

циалисты признают, что оно нуждается в совершенствовании. Это совершенствование состоит прежде всего во внедрении на предприятиях управления затратами, которое бы базировалось на принципах управленческого учета. Другой задачей является построение рациональной организационной структуры управления затратами, способной решать в оперативном порядке весь спектр задач, но не дублировать функции планово-экономического отдела.

Организовать построение управления затратами на принципах управленческого учета, предусматривающего бюджетирование по центрам затрат, можно применив методологию калькулирования себестоимости продукции на основе объектно-ориентированного подхода. В общем случае этот подход предусматривает распределение затрат по центрам их формирования, а затем - на продукты. Существующая организационная структура управления предприятием не имеет самостоятельного выполняющего эту функцию подразделения.

Для предприятия возможны два основных варианта построения организационной структуры управления, соответствующей современным условиям. Первый вариант – интегрированное управление затратами, когда в структуру планово-экономического отдела это управление встраивается в форме отдельного бюро с функциями, определяемыми руководством отдела. Второй вариант - создание автономного управления затратами, путем выделения в организационной структуре управления предприятием самостоятельного отдела (бюро) с возложением на него функций по гармонизации действия по целям, подцелям всех подсистем и компонентов системы управления затратами.

Организационную форму управления затратами выбирают исходя из сложности производственной и управленческой структуры предприятия и с учетом специфики его деятельности, задач, условий, в которых приходится ему функционировать. В любом случае, при любом варианте организационной структуры управления затратами, она должна обеспечивать решение задачи улучшения экономической деятельности и экономического состояния предприятия, т.е. обеспечивать реализацию принципа «непрерывного улучшения».

**Р.А. Обозов**

*Брянский государственный технический университет*

## **НОВЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ**

В последнее время в России все большую известность приобретают новые методы управления бизнес-процессами – Концепция «Бережливое производство» и Теория ограничений. Рассматриваются различные аспекты применения этих двух подходов на машиностроительных предприятиях в российской действительности, позволяющие путем несложных операций по оптимизации бизнес-процессов достичь впечатляющих результатов.

Бережливое производство – прорывной подход к менеджменту и управлению качеством, обеспечивающий долговременную конкурентоспособность без существенных капиталовложений. Концепция «Бережливого производства» – набор инструментов, позволяющих выявить и устранить скрытые потери (Муда).

Все скрытые потери можно объединить в шесть групп:

1. Потери перепроизводства.
2. Потери из-за дефектов и переделки.
3. Потери при передвижении и транспортировке.
4. Потери от излишних запасов.
5. Потери от излишней обработки.

#### 6. Потери времени на ожидание.

Теория Ограничений (ТОС) – это комплексный подход к управлению бизнесом, основанный на понимании того, что у каждой организации есть ЦЕЛЬ, а также – у каждой организации есть одно – максимум два ограничения, которые и определяют «пропускную способность» всей организации. Сила цепи определяется силой ее слабого звена. В организации действует тот же принцип – возможность бизнес-организации делать больше денег определяется возможностями ее ограничения. Эта логика и закладывается в управление бизнесом согласно Теории Ограничений – воздействие на слабое звено организации приведет ее к невероятным результатам.

Для выявления слабых звеньев пользуются различными приемами. Так на первых этапах используют метод интуитивной оптимизации структуры портфеля продукции, далее после подбора вариантов переходят уже к экономически обоснованным решениям (на основе показателя экономической производительности). На основании анализа производится оптимизация структуры портфеля продукции. По каждому продукту рассчитывается ряд показателей, по которым принимается решение о формировании оптимального продуктового портфеля.

Практика показала, что зарубежные компании, применявшие эти методы в комплексе добились значительных результатов при минимальных вложениях средств. Вопрос в том, насколько трудно будет получить сопоставимые результаты на российском предприятии, учитывая специфику отечественной промышленности

**Е.В. Озорнина**

*Уральский государственный технический университет*

### **ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Сегодняшняя активно развивающаяся экономика диктует фирмам и организациям такие условия, в которых, чтобы не остаться за бортом прогресса и бизнеса, они вынуждены постоянно эволюционировать. Для того чтобы соответствовать времени, его нормам и веяниям, предприниматели должны уметь заинтересовать потенциального клиента, привлечь его новым продуктом или услугой, удержать – этот вызов оказываются способными принять далеко не все предприятия. Одной из основных причин тому является отсутствие сложившихся и устоявшихся традиций ведения бизнеса – то, чем так гордятся развитые страны. Если на западе реализация любого проекта имеет в достаточной степени жесткий проверенный алгоритм, то в России, чаще всего, действуют «своим умом», полагаясь на собственный опыт и интуицию, которые, к слову сказать, не всегда оказываются достаточными, чтобы заменить научно обоснованные и апробированные методы ведения дела.

Именно такими вопросами разработки и внедрения новых проектов с точки зрения управления организацией и занимается инновационный менеджмент. Эта, сравнительно молодая дисциплина, уже показала себя как единственно возможный путь накопления и систематизации знаний и опыта по внедрению инноваций на предприятиях. Инновационный менеджмент помогает эффективно управлять процессами инновационной деятельности, связанными с созданием, освоением, производством, и распространением среди потребителей новых, прогрессивных продуктов и услуг. Главное внимание в инновационном менеджменте уделяется выработке стратегии инновации и мер, направленных на ее реализацию. Разработка и выпуск новых видов продукции становится приоритетным направлением стратегии фирмы, так как определяет все остальные направления ее развития.

Осуществление стратегии инноваций предполагает: разработку планов и программ инновационной деятельности; наблюдение за ходом разработки новой продук-